

## **Секция «Управление предприятиями»**

Я.Ю. Бабишко  
Научный руководитель: старший преподаватель Н.В. Жиленко  
*Муромский институт (филиал) Владимирского государственного университета*  
*Владимирская обл., г. Муром, ул. Орловская, д.23*  
*E-mail: yana.theRiddle-girl@yandex.ru*

### **Значение лидерства для успешного существования организации**

Актуальность данной работы выражается в постоянном стремлении работников любого предприятия к лидерству, которое достигается посредством работы в группах с наставником-учителем, передающим новичкам весь свой огромный опыт.

Цель работы – научиться ощущать разницу между компаниями-победителями и компаниями-проигравшими и применять накопленный опыт руководителей-лидеров в бизнес-среде организации.

Начнем с определения. Лидерство – это умение так организовать взаимодействие с людьми, чтобы каждый из них искренне захотел достичь поставленной лидером цели, а также готовность нести ответственность не только за себя, но за целую группу людей.

Посмотрев на самых известных корпоративных гигантов в мире за последние десятилетия, можно наблюдать, что их число резко сокращается. Среди них Apple, Kodak, Westinghouse, AT&T и American Express, также в этот список могут войти Kmart, BBC США, Philips Electronics, Digital Equipment, несколько японских банков и многие другие. Эти бывшие титаны торговли не шли в ногу со своими клиентами, а только лишь наблюдали за тем как бегут несчастные инвесторы и сокращаются операции, словом их бизнес распался. К тому же они теряют акции на потребительском рынке, стоимость на рынке капитала, уверенность в себе, и становятся, проигравшими.

Было бы легко списать все беды этих компаний на изменения мирового рынка и на требования, действующие в новой бизнес-среде, где все правила конкуренции изменились. Но правда в том, что за тот же период времени, появляется также и группа явных победителей. В то время как Westinghouse терпел неудачи, General Electric переходил от одной удачи к другой. В компаниях есть фундаментальные различия между победителями и проигравшими. Есть что-то, что отличает компании-победители от компаний-проигравших.

Прежде всего, компании-победители побеждают, потому что у них есть хорошие лидеры, которые обучают своему искусству других лидеров на всех уровнях организации. Конечным критерием успеха для организации является не то, что сможет ли она выиграть сегодня, а, сможет ли продолжать побеждать завтра. Таким образом, решительное испытание для лидера, не то, что он принимает умные решения и действия, а то, что он учит других быть лидерами и строит организацию, которая может обеспечить ее успех, даже когда он не близок. Ключевая способность организаций-победителей и лидеров-победителей - это формирование лидеров.

Наиболее интересной является концепция организации-учителя, а не организации-ученика. Чтобы быть эффективным учителем, нужно быть учеником мирового класса. Однако, этого не достаточно. Надо также пройти обучение и активизировать других на то, чтобы и они стали учителями. Гораздо сложнее создать свое обучение и перевести его в понятную точку зрения, чем быть просто компетентным учеником.

Организации-победители и люди, которые хорошо делают это, бывают всех видов и национальностей, и их можно найти в любой отрасли. Товары и услуги, которые они производят, а также стратегии и тактики, которые они используют, широко расходятся. Но все они разделяют ряд основных принципов.

Во-первых, лидеры с успешной проверенной репутацией берут напрямую ответственность за развитие других лидеров.

Во-вторых, лидеры, которые развивают других лидеров имеют понятную точку зрения в конкретных областях идей и ценностей. У побеждающих лидеров-учителей есть идеи о том, что они могут соединять и обучать других, о том, как сделать организацию успешной на рынке и как развивать других лидеров. Они имеют конкретное представление о видах поведения,

которые приведут к организационному и личному успеху. Они намеренно генерируют положительную эмоциональную энергию в других. А также они демонстрируют и поощряют других, чтобы выявить преимущество, которое позволяет смотреть в лицо реальности и принимать жесткие решения.

В-третьих, лидеры воплощают свою точку зрения в жизненных историях. Они рассказывают о своем прошлом, чтобы объяснить свой опыт и убеждения, и придумывают рассказы о будущем своих организаций, для того чтобы достичь победы в будущем, которое они описывают.

И, наконец, так как лидеры-победители тратят значительное время на развитие других лидеров, они имеют четко определенные методологии и технические приемы в обучении. Среди них есть готовность признать ошибки и показать свою уязвимость, чтобы служить эффективным примером для подражания.

Например, Джек Уэлч, генеральный директор General Electric устраивает каждые две недели в Кротонвилльском институте развития лидерства General Electric, уроки преподавания. Он тратит огромное количество времени, выступая с речами перед работниками и принимает горячее участие на занятиях в форме «вопрос и ответ», а также он обучает интерактивно. Уэлч имеет множество модулей, занимающих обычно полдня, чтобы научить других лидерству. Он считает, что такие занятия необходимы и гордится своей приверженностью.

В любой определенный момент времени есть самый лучший предсказатель победит или нет компания в ближайшей и долгосрочной перспективе. Технологии, продукты, даже демографические сдвиги приходят и уходят. А компания, которая постоянно готовит лидеров на всех уровнях, остаётся здесь, потому что есть люди, которые предвидят и знают, как справляться с изменениями.

Некоторые из проигравших компаний, могли хорошо создавать лидеров в прошлом. Или, может быть, они изменялись по другим причинам. Но каждый из них распался, потому что у них не было двигателя лидерства, когда им это было нужно. Даже «компании-победители» иногда спотыкаются. Компаниями-победителями будут лишь те, кто делает постоянный акцент на развитии лидеров на всех уровнях компании.

Важной обучающей точкой зрения является тезис - «Лидерство есть в вас».

Необходимо раскрыть людям их собственный лидерский потенциал, чтобы бросить им вызов для улучшения и, в конечном счете мотивировать их, чтобы они захотели развивать других лидеров.

Никогда не бывает слишком рано или слишком поздно, чтобы взять на себя задачу улучшения своих лидерских способностей и развития их в других. Есть много молодых специалистов и студентов MBA, которых сблизала вместе их общая точка зрения, даже тогда, когда они только приступали к своей карьере. Также есть более старшие руководители, которые достигали чудесных успехов. Билл Вайс, бывший генеральный директор Ameritech, работал в системе AT&T на протяжении десятилетий. В то время он часто сопротивлялся бюрократии телефонной компании и воспринимался как типичный телефонный руководитель. Затем, в возрасте 62 лет, он посмотрел на организацию, которую он покинет через три года, и понял, что его наследие будет одним из провальных, если он не подготовит его для выживания в растущей телекоммуникационной индустрии. В течение последних трех лет до его отставки, он начал революцию, чтобы полностью обновить компанию и развивать новых лидеров. Его удивительная работа продемонстрировала всем, что возраст и карьерные условия не являются ограничивающими факторами.

Таким образом, дефицитным ресурсом в современном мире является лидерский талант, способный непрерывно преобразовать организации, для того чтобы выиграть в завтрашнем мире. Лица и организации, которые строят Двигатели лидерства и инвестируют в лидеров, развивающихся за счет других лидеров, имеют устойчивое конкурентное преимущество.

### Литература

1. Noel M. Tichy with Eli Cohen. The Leadership Engine.-Harper Collins Publishers, New York,1997
2. Интернет словарь/Abbyu Lingvo.Pro [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://lingvopro.abbyuonline.com/ru>

А.С. Барина  
Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Л.В. Майорова  
*Муромский институт (филиал) Владимирского государственного университета*  
*Владимирская обл., г. Муром, ул. Орловская, д.23*  
*E-mail: economicsmivlgu@gmail.com*

## **Становление и развитие социальной ответственности бизнеса в России**

Одной из главных тенденций современного социально-экономического развития является социализация бизнеса. Актуальность этой проблемы обусловлена повышением значимости в конкурентоспособности фирм качества рабочей силы и мотивации работников, в основе которых лежит человеческий капитал во всех его проявлениях (интеллектуальный, социальный, культурно-нравственный, квалификационный, капитал здоровья).

Анализируя развитие социально ответственного поведения можно выделить несколько уровней социальной ответственности предпринимательства [2, с. 22].

На базовом уровне социальная ответственность проявляется лишь в добросовестном выполнении своих прямых обязательств перед обществом и государством, а именно:

- своевременная и в полном объеме уплата налогов;
- регулярная выплата заработной платы, размер которой должен обеспечивать нормальное воспроизводство рабочей силы;
- соблюдение норм трудового законодательства;
- обеспечение установленных стандартов качества выпускаемой продукции.

Второй уровень предполагает учет интересов работников, таких как предоставление некоторого набора льгот и социальных услуг. Поэтому на этом уровне социальная ответственность бизнеса выступает в качестве инвестиций в человеческий капитал (профессиональная подготовка, переподготовка и повышение квалификации, совершенствование и обогащение содержания труда, а также охрана труда и здоровья работников).

Третий уровень охватывает программы и направления деятельности, сфера действий которых выходит за рамки предприятия. Объектом социальных инвестиций в данном случае становится население территорий либо отдельные его категории, где функционирует предприятие. Это так называемые «положительные внешние эффекты», которые порождают выгоды, связанные с производством и потреблением благ, выпадающие на долю лиц, не являющихся участниками данной рыночной сделки. Это например, благоустройство территорий, вложения в транспортную инфраструктуру региона. Мероприятия, проводимые в этом направлении, отражаются на повышении качества жизни населения и улучшения среды проживания.

К особенностям становления социально ответственного поведения бизнеса в России следует отнести наличие факторов как благоприятствующих развитию такого процесса, так и сдерживающих его [1, с. 7]. К первым относятся:

- существование традиций советского периода, когда все крупные предприятия имели развитую социальную инфраструктуру;
- наличие корпоративных структур, располагающих ресурсами и запасами конкурентоспособности, необходимыми для осуществления социальных инвестиций;
- вовлечение экономики в процессы глобализации, под воздействием которых происходит институционализация социальной ответственности предпринимательства по образцам, принятым в международной практике.

Вместе с тем, к факторам, негативно влияющим на становление социально ответственного поведения бизнеса, можно отнести следующие:

- ограниченность средств бюджета на проведение социальной политики;
- отсутствие государственного стимулирования для социально ответственного поведения;
- слабое соблюдение предприятиями юридических норм;
- широкое распространение в нашей стране теневых экономических отношений;
- отсутствие сформировавшегося гражданского общества и социального партнерства.

Поэтому для преодоления сдерживающих факторов, для эффективного становления социальной ответственности бизнеса необходимо, в первую очередь, решить задачи базового уровня, а именно:

- повысить уровень заработной платы, достаточный для нормального воспроизводства рабочей силы;
- добиться прозрачности системы вознаграждения;
- устранить теневые выплаты;
- соблюдать нормы трудового законодательства;
- дать гарантии сохранения рабочего места.

К задачам следующего уровня следует отнести развитие партнерских отношений между работниками и работодателями, а именно контролирование качества и структуры внутрифирменных социальных программ со стороны их потребителей, устранение субъективизма в распределении нефинансовых благ и льгот и неравенства в охвате социальными программами различных категорий персонала.

Отмеченные проблемы и задачи развития социальной ответственности бизнеса в нашей стране требуют целенаправленных действий не только со стороны предприятий, но и поддержки со стороны государства и его активном участии в решении социальных проблем.

#### **Литература**

1. Швецов Ю.Г. Корпоративная социальная ответственность в системе социально – экономических отношений / Ю.Г. Швецов // Российское предпринимательство. – 2010. - № 14. – С. 7-12.
2. Соболева И.Н. Социальная ответственность бизнеса: глобальный контекст и российские реалии / Соболева И.Н. // Вопросы экономики. – 2011. - № 1. – С. 22-27.

М.А. Евстифеева  
Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент О.А. Сычёва  
*Муромский институт (филиал) Владимирского государственного университета*  
*Владимирская обл., г. Муром, ул. Орловская, д.23*  
*E-mail: econom@mivlgu.ru*

### **Мотивация и ее влияние на эффективность работы сотрудников предприятия (на примере МУП «Эфир»)**

Тема мотивации и стимулирования является одной из актуальнейших на современном этапе развития экономики России. Хотя эти понятия следует различать.

Стимулирование – это применение по отношению к человеку стимулов для воздействия на его усилия, старания, целеустремленность в деле решения задач, стоящих перед организацией и включения соответственных мотивов.

Мотив – внутреннее побуждение человека к деятельности, связанное с удовлетворением определенных потребностей.

На предприятии МУП «Эфир» мы провели анкетирование сотрудников с помощью опросника Реана, посредством которого диагностируется мотивация достижения успеха и мотивация избегания неудачи; и методики «Выход из трудных жизненных ситуаций», определяющей доминирующий у человека способ решения жизненных проблем.

Проведя анализ результатов анкетирования, мы сделали следующие выводы: У 28 сотрудников (60%) диагностируется мотивация на успех, а это положительная мотивация. Сотрудники с такой мотивацией всегда уверены в своих силах, активны, инициативны, ответственные, а, следовательно, наиболее важны для предприятия, так как их работа более эффективна по сравнению с другими сотрудниками. У 12 сотрудников (25%) диагностируется мотивация на неудачу, а это отрицательная мотивация. Сотрудники с такой мотивацией стараются избегать ответственных заданий. У 7 сотрудников (15%) мотивационный плюс ярко не выражен, но есть определенная тенденция мотивации на успех.

Работа в коллективе означает взаимосвязь всех сотрудников, и все успехи и неудачи конкретного сотрудника влияют на весь коллектив. Проведенное на предприятии анкетирование показало, что 38 сотрудников (81%) легко примеряются к неприятностям, делая правильные выводы из случившейся ситуации и сохраняя душевное равновесие. 9 сотрудников (19%) не всегда с достоинством могут принять свои неудачи и правильно оценить случившееся, при этом они не только расстраиваются сами, но и часто расстраивают окружающих.

Мотивация сотрудников – это важная задача руководителя предприятия.

Система материального и морального стимулирования труда представляет собой совокупность мер, направленных на повышение деловой активности работающих и как следствие – повышение эффективности труда и его качества. Стимулирование труда как метод управления дополняет административно-правовые методы управления, побуждая работников и их коллективы работать больше и лучше, чем это предусмотрено трудовыми соглашениями.

На анализируемом предприятии существует система стимулирования персонала, описанная в Положении об оплате труда и материальном стимулировании работников МУП «Эфир», а также в Положении о премировании работников МУП «Эфир» по итогам производственно-финансовой деятельности предприятия за месяц (квартал, год) из фонда оплаты труда. Данная система призвана мотивировать сотрудников предприятия к работе, но как показал проведенный анализ движения персонала на МУП «Эфир» имеется текучесть кадров, величина которой может достигнуть достаточно высокого уровня, что может отрицательно сказаться на деятельности фирмы. Поэтому компании необходимо усовершенствовать систему мотивации работников.

При распределении премиального фонда и установлении дополнительных стимулирующих надбавок необходимо особое внимание уделять системе социальных выплат. Роль социальных льгот и выплат как части совокупного дохода работников в последние годы заметно возрастает. Дополнительными социально-экономическими выплатами и льготами в настоящий момент на МУП «Эфир» могут стать: льготное питание, помощь в обучении, помощь в повышении квалификации, оплата расходов на проезд работника к месту работы и обратно.

Предложенные меры стимулирования относятся к формам получения экономического дохода работниками, призванным стимулировать их трудовую деятельность.

Улучшения в системе оплаты труда необходимо разработать для каждой категории персонала и внести в Положение об оплате труда и материальном стимулировании работников МУП «Эфир». Предлагаемые условия премирования будут иметь более дифференцированное воздействие на каждого из сотрудников и смогут стимулировать работу отдельных категорий работников.

Мотивация является важнейшим фактором, оказывающим влияние на повышение эффективности работы сотрудников организации.

При разработке и усовершенствовании материальных методов управления предприятием необходимо учитывать, что наибольшая эффективность воздействия материальных методов достигается при их сочетании с моральными методами.

К моральным методам, которые возможно создать на предприятии, можно отнести: предоставление права на скользящий, гибкий график работы, увеличение продолжительности оплачиваемых отпусков за определенные достижения и успехи в работе.

Все рассмотренные элементы мотивации направлены на привлечение, удержание, повышение эффективности и удовлетворенности сотрудников. Но только их совокупностью можно добиться эффективного функционирования системы мотивации в целом.

Таким образом, мотивация может оказать значительное влияние на качество работы сотрудников предприятия, а также снизить текучесть кадров. Поэтому руководителям МУП «Эфир» стоит сконцентрироваться на создании позитивной мотивации персонала, чтобы сохранить высокий моральный дух сотрудников, укрепляющий мощь компании.

И.Н. Малыгина  
Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Е.В. Родионова  
*Муромский институт (филиал) Владимирского государственного университета*  
*Владимирская обл., г. Муром, ул. Орловская, д.23*  
*E-mail: econom@mivlgu.ru*

### **Исследование системы управления на предприятии**

Анализ системы управления предприятием позволяет оценить гибкость, эффективность, надёжность управления, способность к постоянным воздействиям со стороны окружающей среды. Актуальность исследования заключается в том, что совершенствование управленческой деятельности предприятия позволит ему успешно адаптироваться к рыночной экономике, стать конкурентоспособным и занять достойное место на рынке.

Объектом исследования является ООО «Энергия», работающая на рынке Владимирской области с 2000 года и занимающаяся проведением электроизмерений.

Руководство организации, реализуя функцию планирования, использует перспективные планы (завоевание большей доли рынка на соседних территориях), краткосрочные планы, которые охватывают годовой период и в них конкретизируются задания перспективных планов на соответствующий год с распределением по кварталам и специфическую форму планирование, находящаяся свое отражение в бизнес-плане (открытие магазина электротоваров «Луч света»).

Организация имеет линейную структуру управления. Все подчиненные имеют одного руководителя, а именно заведующего лабораторией. Каждый инженер - электрик, а также заведующий электролабораторией в соответствии с единым тарифно-квалификационным справочником работ и профессий рабочих выполняет виды работ, только предусмотренные данному разряду. Стройность и слаженность организационной системы обеспечивают регламенты, действующие в исследуемой организации.

Функция мотивации реализуется достаточно эффективно, как по материальным факторам, так и по моральным. Руководство не только поощряет работников денежными вознаграждениями, но и дает возможность реализовываться в творчестве (участие в конкурсах).

Функция контроля осуществляется всесторонне, использует и финансовый контроль, предварительный (сметы), а также текущий контроль (проверка соответствия поставленных норм и нормативов с фактически возможным выполняемым объемом работы).

В качестве совершенствования системы управления можно предложить: заключение договоров по поставке товаров и комплектующих на более длительный срок; введение должности менеджера по продажам; привлечение дополнительного квалифицированного персонала



А.М. Медведева  
Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Л.В. Майорова  
*Муромский институт (филиал) Владимирского государственного университета*  
*Владимирская обл., г. Муром, ул. Орловская, д.23*  
*E-mail: economicsmivlgu@gmail.com*

## **Социальная отчётность как инструмент управления бизнесом**

В последнее время в России наблюдается объективно возрастающий интерес к социально-экономической ответственности бизнеса. Это связано, с одной стороны, с заинтересованностью бизнеса найти общий язык с властными структурами и обществом в целом, с другой стороны, власть поддерживает эту деятельность в надежде решить часть острейших социальных проблем общества за счет предпринимателей. Быть социально-ответственным в современном мире объективно необходимо, а главное, выгодно - растет капитализация, укрепляется устойчивость и привлекательность бизнеса.

Важнейшим аспектом социально-экономической ответственности бизнеса является ее информационная поддержка, так как частое упоминание о социально значимой деятельности компании в СМИ повышает узнаваемость фирмы и ее бренда. Также информация о степени социальной активности компании важна для инвесторов и аналитиков. Источники раскрытия такой информации могут быть классифицированы следующим образом [2, с. 12]:

- информация, исходящая непосредственно от компании (газеты и радио предприятия, информация на упаковке товара, презентации социальных программ компании, информация на сайтах в Интернете;

- информация от сторонних субъектов (СМИ, отзывы крупных специалистов, отчеты и аналитика независимых сторонних организаций, информация от природоохранных и благотворительных организаций);

- информация, полученная в результате взаимодействия с компанией (партнеры по бизнесу, поставщики и покупатели, органы власти, жители города).

На наш взгляд, основным условием, служащим повышением социальной ответственности российского бизнеса, является разработка и внедрение социальной отчетности предприятий.

Основными направлениями, на которые должна распространяться социально-экономическая ответственность бизнеса могут быть:

- мероприятия в области устойчивого развития компании;
- реструктуризация и организационные изменения, проводимые с участием менеджеров, персонала фирмы и общественности;
- экологическая политика и использование природных ресурсов;
- управление развитием персонала;
- здоровье и безопасность на рабочем месте;
- взаимодействие с органами власти общественными организациями для решения общих социальных проблем;

- социальные аспекты взаимодействия с покупателями и поставщиками.

Таким образом, отчетность по социальной ответственности бизнеса следует рассматривать как прогрессивную форму корпоративного менеджмента и культуры, как важнейший инструмент капитализации и развития деловой репутации фирмы.

В связи с этим необходимо выделить основные этапы процесса формирования социальной отчетности, используемой в международных стандартах финансовой отчетности и адаптированной к российской действительности [1, с. 19]:

- 1) определение обязательств и управленческих процедур по проведению социальной отчетности деятельности компании, аудиту данного процесса.

- 2) определение и пересмотр ценностей. Формируются или пересматриваются существующие цели и ценности, которыми необходимо руководствоваться в своей деятельности.

- 3) актуализация направлений социальной деятельности. Компания определяет круг актуальных вопросов, связанных с социальными аспектами ее деятельности.

4) определение рамок процесса. Конкретизируются географическая зона охвата, участвующие подразделения компании, темы для обсуждения.

5) установление социальных индикаторов. Определяется степень соответствия практической деятельности ее целям, нормам и ожиданиям в обществе.

6) сбор информации о своей деятельности, ее анализ, постановка целей и разработка плана совершенствования своей деятельности.

7) внедрение социальной отчетности. Разрабатываются и внедряются процедуры, необходимые для реализации программы социальной отчетности и выполнения поставленных задач.

Таким образом, социально-экономическая ответственность бизнеса сегодня становится стилем деловой активности, который оказывает значимое влияние на процесс управленческих решений с учетом интересов всех заинтересованных сторон.

#### **Литература**

1. Докучаев М.В. Российский корпоративный бизнес: проблемы управления, стратегия развития. // Консультант директора. – 2012. - № 2. – С. 19-23.
2. Конкин М.Л. Оценочные показатели социальной ответственности предприятий // Аудитор. – 2010. - № 2. – С. 12-15.

И.С. Славнова  
Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент А.И. Мосалёв  
*Муромский институт (филиал) Владимирского государственного университета*  
*Владимирская обл., г. Муром, ул. Орловская, д.23*  
*E-mail: irirna6177.9202@yandex.ru*

### **Консалтинг в практической деятельности компаний**

Круг вопросов, решаемых консалтингом, довольно большой. А специализация организаций, предоставляющие такие услуги, может быть различной: от полного спектра услуг в этой области, до самой узкой, то есть ограничивающиеся определенным направлением (например, кредитное консультирование, аудит).

Консалтинг – это относительно новое направление в бизнесе, который активно распространяется на рынке. Дадим определение в широком смысле этого слова. Консалтинг – это один из видов интеллектуальной деятельности, в которой основной задачей является анализ, обоснование перспектив этого бизнеса.

Консалтинговые фирмы занимаются такими вопросами как:

- управленческой деятельностью организации;
- экономической деятельностью организации;
- финансовой деятельностью организации;
- инвестиционной деятельностью организации;
- стратегическим планированием фирмы;
- ведением бизнеса;
- исследованием и прогнозированием рынка сбыта;
- движением цен
- так далее.

Основная цель этой деятельности заключается в повышении финансового состояния предприятия, а также в увеличении производительности каждого работника.

Этот вид интеллектуальной деятельности в России действует свыше десяти лет. Но некоторые организации до сих пор боятся приглашать консультантов, потому что идет неадекватное представление об их работе. [1]

Наиболее важная задача таких фирм – это оказывать помощь в трудных ситуациях фирмы.

Консалтинг зависит от многих факторов. Например:

- **Время.** Этот фактор вносит свои временные ограничения. То есть чем больше времени дается работникам консалтинговой фирме, тем лучше будет решение конкретной проблемы.

- **Трудовые ресурсы.** У каждой большой организации не хватает штатных сотрудников для решения определенных ситуаций на фирме. Тогда консультанты являются дополнительными трудовыми ресурсами, которые находят выход из этой проблемы и доступны в любой момент времени.

- **Деньги.** Привлечение таких фирм требует не малых затрат. В зависимости, какими денежными ресурсами обладает заказчик и может выделить их на решение своих проблем, консультанты в этот момент определяют подход к решению его проблем.

- **Знания.** Это еще один из важнейших факторов, влияющих на консалтинг. Потому что клиенты будут обращаться к таким фирмам, у которых профессиональные знания выше.

Исходя из названных факторов, сформулированы случаи, в которых надо приглашать консультантов. [2]

Когда проблема носит комплексный, системный характер. В этом случаи надо приглашать консультантов для осуществления радикального изменения в бизнесе или в системе управления. Лучше всего пригласить сторонних экспертов, которые будут осуществлять свои новые идеи, и предоставлять свободные трудовые ресурсы, также требуется значительное вложение денежных средств и специализированных знаний.

Когда проблема носит разовый, ситуационный характер. Если проблема требует оперативного решения, клиент не хочет отрывать своих штатных работников. То приглашение консультантов эффективно решит эту проблему.

Когда существует расхождение во взглядах на проблему и пути ее решения внутри руководства клиента или между руководством и собственником. В этом случае консультант является объективным независимым арбитром, который может оценить проблему и предложить оптимальные пути ее решения.

Таким образом, может быть и другие случаи, когда необходимо пригласить консультанта. В наше время приглашенный консультант должен быть добросовестным профессионалом и уметь дать определенные рекомендации.

#### **Литература**

1. Мильнер Б. З. Теория организации. – М.: Инфра-М, 2001. – 480 с.
2. Шохов А. С. Социальная технология живого моделирования в изучении и консалтинге организаций. Дисс. – Уфа, 2009.

А.А. Софронова  
Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Л.И. Пугина  
*Муромский институт (филиал) Владимирского государственного университета*  
*Владимирская обл., г. Муром, ул. Орловская, д.23*  
*E-mail: econom@mivlgu.ru*

### **Бенчмаркинг как метод стратегического управления на предприятии**

В настоящее время для оптимального развития российской экономики, необходимо своевременное совершенствование ее механизма, методов стратегического управления, так как стратегическое управление, является основой эффективного функционирования любого предприятия. Внедрение инноваций в современном мире становится необходимостью. Без инновационной деятельности, без внедрения новых эффективных методов стратегического управления, развитие экономики предприятия невозможно, так как динамичные процессы в экономической деятельности, быстрое изменение конъюнктуры рынка, подталкивает производителей к поиску новых, более эффективных методов совершенствования, повышения конкурентоспособности, прибыльности своей продукции.

В мировой практике развит такой метод стратегического управления предприятием как бенчмаркинг.

В экономическом словаре понятие «Бенчмаркинг» означает метод использования чужого опыта, передовых достижений лучших компаний, подразделений собственной компании, отдельных специалистов для повышения эффективности работы, производства.

Глудкин О.П. в своем учебнике «Всеобщее управление качеством» определяет бенчмаркинг, как постоянный процесс сопоставления продукции, услуг, практического опыта по отношению к самым сильным конкурентам или фирмам, признанных в качестве промышленных лидеров, эталонов [1].

Применительно к стратегическому управлению бенчмаркинг означает изучение бизнеса других предприятий с целью выявления основополагающих характеристик для разработки своей инновационной стратегической политики и конкретных видов инноваций. Бенчмаркинг в этом смысле, является инструментом развития новой стратегии фирмы, ориентированной на повышение эффективности стратегического управления с помощью использования стратегических методов управления успешных фирм.

В России бенчмаркинг присутствует, но на немногих предприятиях, так как производители предпочитают решать проблемы наименее эффективным, но наиболее затратным путем, потому что, по их мнению, это происходит быстрее, чем при использовании бенчмаркинга. Он предполагает обмен опытом и информацией с фирмами-конкурентами или с зарубежными организациями.

В Америке и Японии разработаны государственные программы по развитию бенчмаркинга. Компании обмениваются опытом, что упрощает стратегическое управление деятельностью и повышает ее эффективность. Японские руководители считают, что фирма, обучающая кого-то, при этом развивается сама [3]. В России же считают, что передача такой информации другим компаниям – это разглашение коммерческой тайны.

Ученые выделяют 5 основных видов бенчмаркинга: внешний партнерский бенчмаркинг, индивидуальный конкурентный бенчмаркинг, индивидуальный бенчмаркинг на основе самооценки, внутренний бенчмаркинг, внутривидовый бенчмаркинг.

Внешний партнерский бенчмаркинг предполагает заключение договора о проведении совместных исследований деятельности каждого из участников между несколькими предприятиями, с целью оказания помощи друг другу для дальнейшего эффективного развития. Реализация типового проекта партнерского бенчмаркинга занимает, как правило, от четырех до шести месяцев и требует немалых затрат. Э. Деминг неоднократно говорил о том, что такой бенчмаркинг является защитой от чрезмерной конкуренции [2].

Следующий вид бенчмаркинга - индивидуальный конкурентный бенчмаркинг. Он предполагает не совместное проведение исследований, а индивидуальный поиск информации о предприятиях-конкурентах, а затем из самых сильных выбирается эталон, которому хотелось

бы соответствовать предприятию, совершающему бенчмаркинг. Он наиболее усложнен, так как не имеется полной и достоверной информации о фирме-лидере, а так же приходится прогнозировать развитие этого предприятия.

Рассмотрим индивидуальный бенчмаркинг на основе самооценки. Самооценка является сегодня самостоятельным и эффективным инструментом стратегического управления, что вполне справедливо, но при этом она является ни чем иным, как разновидностью внешнего индивидуального бенчмаркинга. Предприятия, организации, победившие в конкурсах или добившиеся успехов в развитии системы менеджмента качества, как правило, делятся своими достижениями на страницах специальных изданий, что дает возможность другим перенимать их опыт.

Появляются новые варианты самооценочного бенчмаркинга, например, интерактивный. Европейский фонд менеджмента качества занялся накоплением информации о передовом опыте в области менеджмента. Предполагается, что интерактивный доступ к этой информации позволит членам указанного фонда беспрепятственно использовать широкую гамму различных вариантов бенчмаркинга.

Внутренний бенчмаркинг позволяет выявить взаимосвязь между отдельными показателями.

Внутрипроцессный бенчмаркинг помогает выявить взаимосвязь между внутренними процессами в производстве.

Таким образом, можно отметить, что бенчмаркинг позволяет перенять опыт успешных зарубежных организаций, для достижения эффективности и конкурентоспособности выпускаемой продукции. Бенчмаркинг – один из наиболее эффективных методов стратегического управления, так как его регулярное использование позволяет предприятиям уверенно развиваться. Успехи при применении бенчмаркинга обусловлены тем, что он строится не на простом ранжировании, а на изучении последовательности действий стратегического управления деятельности других фирм-лидеров. Выявление проблемных участков стратегического управления – основная задача бенчмаркинга, правильное решение которой позволит разработать адекватную стратегическую политику предприятия

#### **Литература**

1. Глудкин О.П. Всеобщее управление качеством: Учебник для вузов. - М.: Радио и связь, 1999.
2. Деминг Э.У. Выход из кризиса. - Тверь: Альба, 1994.
3. Исикава К. Японские методы управления качеством. - М.: Экономика, 1988.

В.О. Тамонова  
Научный руководитель: канд. экон. наук, доцент Е.В. Родионова  
*Муромский институт (филиал) Владимирского государственного университета*  
*Владимирская обл., г. Муром, ул. Орловская, д.23*  
*E-mail: econom@mivlgu.ru*

### **ISO 9001 Система менеджмента качества**

Каждая организация стремится к улучшению своей деятельности, конкурентоспособности, правильному распределению инвестиций и к более эффективному управлению рисками, а так же к удовлетворению потребностей клиентов лучшим образом. Система менеджмента качества имеет развитую структуру, обеспечивающую контроль и улучшение показателей в области осуществления работы организации и способствует развитию отлаженной системы создания маркетингового решения для привлечения потребителей, путем получения доверия за счет проверенного зарубежного качества.

ISO 9001 является наиболее известным в мире стандартом на основе Системы Менеджмента Качества, используемым в настоящее время более чем 750 тысячами организаций в 161 стране мира.

Система Менеджмента Качества дает преимущество организациям любого типа благодаря повышению степени удовлетворенности потребителей, мотивации персонала и постоянному обновлению качественно важных подструктур, изменяющихся по ходу информационно-научных модернизаций.

К серии ISO 9000 относятся следующие стандарты:

- ISO 9000 - Основные положения и словарь. Это база для Системы Менеджмента Качества, включающие основные положения, термины и определения.

- ISO 9001 - Требования. Это набор требований, предъявляемый стандартом. Данные требования обязательны к исполнению, при проведении стандартизации и введении СМК.

- ISO 9004 - Рекомендации по улучшению деятельности. Данный стандарт основан на восьми главных качественных принципах менеджмента качества. Эти рекомендации помогают в применении СМК после получения регистрации, а так же для оптимизации затрат на лишние операции в потоке производства.

Преимущества выбора BSI:

При выборе стандарта для своей организации всегда нужно знать ориентацию его применения и выгоду от его внедрения. Стандарт этой серии ориентирован на производство любого размера, потребления ресурсов и прибыли. Главным критерием является стремление фирмы к оптимизации рабочих процессов и методов управления.

Непосредственные преимущества выражены в том, что:

- Разработчики первого стандарта системы менеджмента качества BS 5750, предшествующего серии стандартов ISO 9000, обладают огромным объемом знаний в области стандартизации и области усовершенствования качества, достаточным опытом работы в этой сфере.

- Для построения новой ветки управления качеством эти стандарты основываются на уже имеющейся системе и позволяют раскрыть весь потенциал компании.

На официальном сайте международной организации ISO опубликован отчет о прохождении процедуры сертификации по стандартам менеджмента ISO в 2011 году. Заинтересованные лица могут получить компакт-диск с информацией для личного пользования.

Генеральный секретарь ISO, Роб Стил, прокомментировал аналитические данные. Он отметил значительный рост сертификации на соответствие системы менеджмента международным стандартам в следующих областях: информационной безопасности, окружающей среды, рационального использования энергии, а также по конкретным секторам безопасности пищевых продуктов, медицинских приборов и автомобилестроения.

Только сертификаты ИСО 9001 в 2011 году получили 1 111 698 организаций из 180 стран. Эти компании доказали аудиторам и партнерам свою способность удовлетворить высокие требования к качеству продукции и услуг.

#### **Литература**

1. <http://www.bsi-russia.ru>
2. <http://www.iso.org>



М.Е. Теняева  
Научный руководитель: доцент Ю.Д. Мякишев  
*Муромский институт (филиал) Владимирского государственного университета*  
*Владимирская обл., г. Муром, ул. Орловская, д.23*  
*E-mail: economicsmivlgu@gmail.com*

### **Совершенствование системы управления предприятием**

Управление современным предприятием представляет собой сложный процесс, включающий выбор и реализацию определенных текущих управленческих решений и решение стратегических задач, позволяющих обеспечить устойчивое финансовое и социально-экономическое развитие. Значительно повысить эффективность управления позволяет использование в данном процессе информационных технологий.

Многие крупные российские предприятия, находящиеся на рынке уже длительное время, до сих пор осуществляют планирование и учет в самостоятельно разработанных системах постсоветского уровня или вообще обходятся без таковых.

Но организациям необходимо повышать эффективность использования производственных мощностей, снижать издержки и трудоемкость разработки планирования. Поэтому переход к современным системам управления производством считается одним из основных тенденций развития.

Ввод новой информационной системы — процесс сложный и длительный, особенно если производство объемное и многофункциональное.

ОАО «Муромский завод радиоизмерительных приборов» (ОАО «МЗ РИП») [3] является предприятием по производству наземных радиолокаторов военного и гражданского назначения. Многие годы оперативные планы составляются на основе опыта: руководителей производственных служб, начальников цехов, производственно-диспетчерского отдела. Производство деталей и сборочных единиц проводится с большим запасом, при этом совершенно не учитывается брак деталей. Производственный и складской учет в цехах осуществляется вручную на бумажных носителях.

Изделия предприятия многоступенчатые и сложные, имеют цикл сборки до 18 месяцев, при этом всегда преобладают строгие требования к срокам производства. В выпускаемых машинах содержится более 150 тысяч деталей и сборочных единиц, которые находятся в работе 16 цехов. Поэтому одной из важных задач для предприятия является оптимизация производственных процессов, в том числе путем их автоматизации.

Путем аналитического отбора была выбрана ERP-система автоматизированного планирования производства «Гольфстрим». ERP-система позволяет создать информационное пространство для автоматизации планирования, учета, контроля и анализа всех основных бизнес-операций предприятия. Использование данной системы позволит обеспечить высокую эффективность принятия решений, устранить дублирование функций, повысить эффективность работы в целом, снизить расходы.

Целями проекта внедрения «Гольфстрим» являются:

- построение системы управления производством;
- автоматизация производственного планирования и учёта;
- создание единой ИС ОАО «МЗ РИП».

Задачей автоматизации производственного процесса является оптимизация существующего планирования и учета, которая обеспечит предприятию достоверность и качество полученной информации.

Развертывание системы управления производством на базе «Гольфстрим» включает следующие этапы (табл.1):

**Таблица 1. Этапы внедрения САУП «Гольфстим»**

№ п/п	Наименование мероприятия	2011	2012	2013	2014	2015
1	2	3	4	5	6	7
1	Развертывание системы управления производством на базе ПП ГОЛЬФСТРИМ компании АСКОН					
1.1	Внедрение подсистемы «Производственного планирования и учета»					
1.2	Внедрение подсистемы «Складского учета»					
1.3	Внедрение подсистемы «Анализа потребностей производства»					
1.4	Внедрение подсистемы «Внутрицехового управления работами»					
1.5	Внедрение подсистемы «Учета затрат в производстве»					

После завершения развертывания информационной системы, опираясь на опыт схожих российских компаний [1], ожидаются следующие возможные результаты:

1. Повышение эффективности планирования и учёта, и, как следствие, повышение эффективности использования производственных мощностей, возможность оптимизации складских запасов, НЗП.

2. Автоматизация задач планирования производства. Снижение трудоёмкости разработки планов производства по выпуску готовой продукции на год и планов производства цехов на месяц.

3. Создание единой системы производственного учёта. Получение полной и достоверной информации о ходе производства, выполнении заказов, фактических затратах в любой момент времени.

4. Автоматизация задач получения сводной аналитической отчётности по производству (быстрое получение необходимых отчётных документов о ходе производства), а также расчёт плановых и фактических себестоимостей продукции в разрезе заказов и партий заказов с учётом параллельного использования нескольких методик расчёта, по состоянию на любой момент времени.

5. Переход на использование передовых информационных технологий и методов управления производством. Повышение привлекательности предприятия для квалифицированных специалистов, повышение производительности труда.

#### **Литература**

1. Адамов Н.А. Проблемы создания системы управленческого учета на российских предприятиях // Актуальные проблемы управления. – 2003. – № 2.
2. Полякова М. По течению точно к цели// Директор информационной службы, 2012. № 10
3. Официальный сайт ОАО «Муромский завод радиоизмерительных приборов». [Электронный ресурс] – Режим доступа: <http://www.mzrip.ru/>